

PUP6

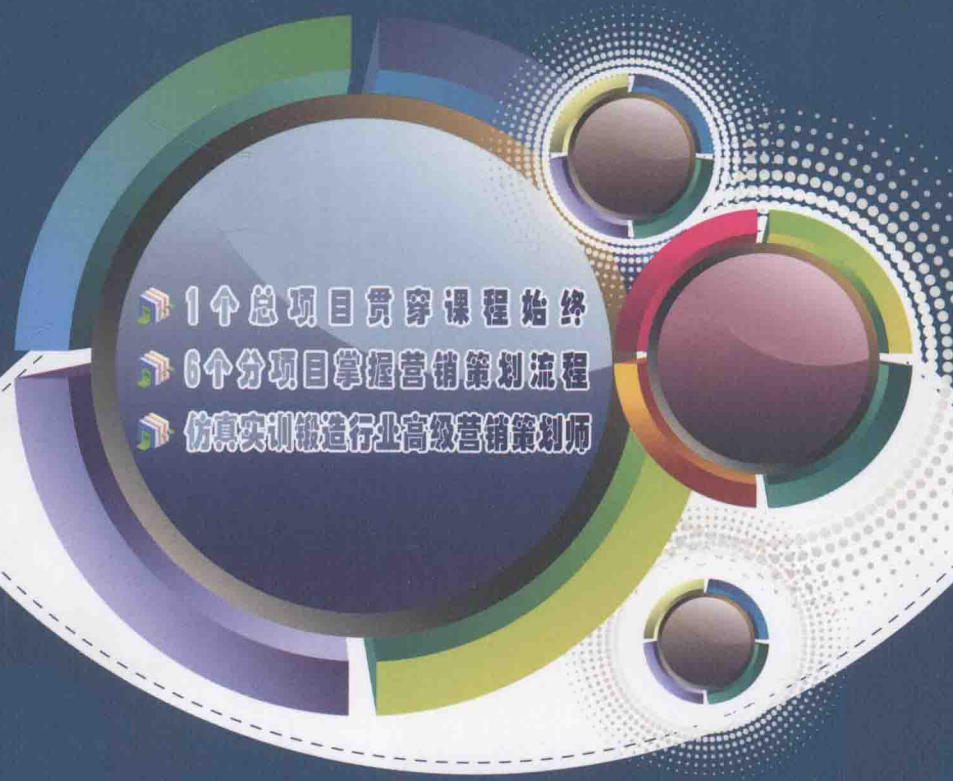
21世纪高职高专财经类**能力本位型**规划教材

教育部工商管理教指委精品课程教材

# 营销策划

YINGXIAO CEHUA

主 编 许建民

- 
- 1个总项目贯穿课程始终
  - 6个分项目掌握营销策划流程
  - 仿真实训锻造行业高级营销策划师



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

21 世纪高职高专财经类能力本位型规划教材  
教育部工商管理教指委精品课程教材

# 营销策划

主 编 许建民

副主编 张 慧 何 斌  
侯玉凤 肖 飞



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

## 内 容 简 介

本书共有 7 个项目，其中总项目为撰写营销策划书，之后的 6 个项目为分析营销市场、策划营销战略、制定产品策略、制定价格策略、制定渠道策略、制定促销策略。

本书主要特色如下：内容上突出行动导向，将学习过程与项目策划实践过程融为一体，课程学习结束的同时完成营销策划书；体系上体现“做、学、教、说”四位一体；结构上力求创新，每个项目都安排了学习指南、引例、案例研究等模块，其中的任务部分编排了大量的营销策划实践、活动、拓展知识、特别提示、能力训练任务以及评价。

本书适合作为高职高专院校市场营销及相关专业的教材，也适合作为企业在职人员及其他商贸管理类人才的培训参考书。

### 图书在版编目(CIP)数据

营销策划/许建民主编. —北京：北京大学出版社，2012.5

(21 世纪高职高专财经类能力本位型规划教材)

ISBN 978-7-301-20608-9

I. ①营… II. ①许… III. ①营销策划—高等职业教育—教材 IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 086245 号

书 名：营销策划

著作责任者：许建民 主编

责任编辑：李 辉

标准书号：ISBN 978-7-301-20608-9/F·3175

出 版 者：北京大学出版社

地 址：北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址：<http://www.pup.cn> <http://www.pup6.cn>

电 话：邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750667 出版部 62754962

电子邮箱：[pup\\_6@163.com](mailto:pup_6@163.com)

印 刷 者：北京鑫海金澳胶印有限公司

发 行 者：北京大学出版社

经 销 者：新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 19.25 印张 447 千字

2012 年 5 月第 1 版 2012 年 5 月第 1 次印刷

定 价：37.00 元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究

举报电话：010-62752024

电子邮箱：[fd@pup.pku.edu.cn](mailto:fd@pup.pku.edu.cn)

# 前 言

高等职业教育是以职业为导向的高等教育，突出培养人才的综合职业能力，满足职业岗位的知识、能力、素质的需要，努力培养出社会需要的技能型人才。截至 2011 年，在全国 1 200 所左右的高职高专院校中，有 2/3 左右的高职高专院校开设了市场营销专业或者相关专业，并开设了营销策划类课程。编者根据高职高专市场营销专业培养目标与教学特点的要求，结合企业营销策划相关人员所从事的典型工作任务，围绕企业营销职业人员需要的职业能力、职业知识和职业素质，编写了理论实践一体化的项目化教材。

南京化工职业技术学院营销策划课程于 2010 年 10 月通过评审，被评为“教育部高等学校高职高专工商管理类专业教学指导委员会精品课程”，课程配套网站获得“2010 年全国教育技术理论与实践作品大赛”二等奖，《基于职业工作过程的营销策划课程的实践教学方案设计》获得 2011 年“全国商业科技进步奖”三等奖、2011 年“第三届全国商科教育实践教学大赛”一等奖，《基于职业工作过程的营销策划工学结合课程的开发》获得 2011 年“第八次全国优秀职教文章”一等奖，《高职营销类专业课程教学模式的创新与实践——以营销策划为例》获得“第十三届（2011 年）全国职业教育优秀论文”一等奖。该学院很多学生的营销策划作品均在国际、国内大赛均获得优秀成绩。

本书重点体现以下特色：

## 1. 内容上突出行动导向

本书针对企业营销策划的典型工作任务，遵循职业能力培养的基本规律，以撰写营销策划书为本书的总项目，并以此贯穿整个课程的教学始终。此外，编者根据营销策划的工作过程及总项目，为本书设计了 6 个相互关联又相对独立的课程项目：分析营销市场、策划营销战略、制定产品策略、制定价格策略、制定渠道策略、制定促销策略。项目的营销策划与课程教学作为教学过程同时推进，学习过程同时也是项目策划实践过程，课程学习结束的同时完成营销策划书的编写。

## 2. 体系上体现四位一体

本书努力建构“做、学、教、说”四位一体的学习与实践体系：即以“学生能做、会做”为目的，以“知识够用、实用”为要求，以“教师的教”服务于“学生的学”为原则，以“学生善说”为基础。并着重探索解决营销类课程教学中常见的“做什么、怎么做”、“学什么、怎么学”、“教什么、怎么教”、“说什么、怎么说”等方面的问题。

本书坚持以职业工作为导向，以做为先行，将企业营销相关岗位的工作任务转化为课程训练项目；以知识够用、实用为原则，在做的同时跟进知识培训，将学生在营销策划实践过程中需要的知识设计为课程学习内容；以学生需求为中心，以学生自主学习与教师传授、辅导相结合等多种方式获取知识；以项目活动为载体，采取个别交流、团队沟通、项目成果演示等多种形式提高学生的交流水平。



### 3. 结构上力求创新

本书相关项目的结构方式安排见下表：

学习目标	通过该项目的学习和实践，将会完成的任务
学习指南	对该项目学习和实践内容的简要介绍，以及需要完成的活动
引例	与该项目相关的现实营销生活中的经典案例
若干任务	实现该项目的目标需要完成的若干任务
案例研究	选择了市场营销方面的实际案例，帮助理解、领会营销策划相关的知识和技巧
总结与回顾	概括从项目学习和实践中应掌握的内容
项目作业	布置学习和实践该项目后的课外任务

在每个任务里，有选择性地包含了几个小模块：

能力目标	通过学习和实践，达到能力方面的要求
知识目标	通过学习和实践，达到知识方面的要求
导言	引导该任务学习和实践的关键论述
知识准备	支撑该任务完成的关联知识
活动	提供运用所学知识的实践
营销策划实践	提供案例，帮助学生理解营销策划知识和技能是如何在真实的公司中运用的
拓展知识	提供进一步学习和实践的建议、额外的阅读和研究的向导
特别提示	特别的注意点，或需要把握的关键点
能力训练任务	按营销策划职业工作过程的要求，保证任务完成的主要方面
评价	完成该任务学习与实践后的评价。包括交流展示、自我评价、互相评价、教师评价等形式

本书由许建民担任主编，张慧、何斌、侯玉凤、肖飞担任副主编。具体编写分工如下：许建民编写项目 0、项目 2、项目 3 和附录，张慧编写项目 6，何斌编写项目 5，侯玉凤编写项目 4，肖飞编写项目 1。最后由许建民对全书进行统稿和定稿。在编写过程中，编者参考和引用了许多专家学者的研究成果、数据和案例，参考了大量的文献资料，其中部分资料难以找寻出处，在此向原书作者表示感谢。

编者在本书的编写和出版的过程中，得到了北京大学出版社和南京化工职业技术学院、泰州师范高等专科学校、常州纺织服装职业技术学院等单位的相关领导和同志的支持与帮助，邹艳洪、顾洁、曹艳、蒯玲玲、杨娜、薛浩等参与了部分资料的整理工作，企业营销专家孙德标、卢接玉等对本书的编写提出了宝贵的建议，在此一并表示感谢。

由于编者水平有限，加之时间仓促，书中不足之处在所难免，敬请读者和同仁批评指正。

编者  
2012年2月

# 目 录

项目 0 撰写营销策划书	1	任务 1.2 选择并实施营销调研方法	39
0.1 策划	3	1.2.1 访问调查	40
0.1.1 策划的三要素	3	1.2.2 观察调查	41
0.1.2 走出策划的误区	4	1.2.3 实验调查	42
0.2 营销策划概述	6	1.2.4 市场营销调查问卷的设计	43
0.2.1 营销策划的含义	6	任务 1.3 进行营销调研分析	46
0.2.2 营销策划的流程及主要内容	6	1.3.1 调研资料的处理	46
0.2.3 营销策划的方法	7	1.3.2 调研资料的统计分析	47
0.2.4 营销策划控制的方法	8	1.3.3 市场需求测定	48
0.3 营销策划书概述	9	1.3.4 SWOT 分析法	51
0.3.1 营销策划书撰写大纲	9	任务 1.4 撰写营销调研分析报告	54
0.3.2 营销策划书的构成	10	1.4.1 营销调研分析报告的格式	55
0.3.3 营销策划书撰写的原则	12	1.4.2 调研分析报告的撰写技巧	55
0.3.4 营销策划书撰写的一般程序	13	项目 2 策划营销战略	60
0.3.5 营销策划书撰写技巧	13	任务 2.1 实施市场细分	61
0.3.6 营销策划方案评估	14	2.1.1 市场细分的含义	62
0.4 营销策划人员的职业要求	15	2.1.2 市场细分的层次	63
0.4.1 营销策划人员的定义、等级及职业要求	15	2.1.3 市场细分的客观依据	64
0.4.2 营销策划人员评价指标	15	2.1.4 市场细分的作用	64
0.4.3 营销师工作要求	17	2.1.5 市场细分的模式	65
0.5 营销策划课程教学设计	19	2.1.6 消费者市场细分的方法	65
0.5.1 营销策划课程开发设计的思路	19	2.1.7 产业市场细分的方法	71
0.5.2 营销策划课程的学习目标	20	2.1.8 有效市场细分的要求	72
0.5.3 营销策划课程的教学设计概述	21	2.1.9 市场细分策划的程序	73
项目 1 分析营销市场	26	任务 2.2 选择目标市场	74
任务 1.1 编制营销调研分析方案	27	2.2.1 评价细分市场	75
1.1.1 市场分析的内容	28	2.2.2 目标市场覆盖策略	75
1.1.2 营销调研分析方案设计的含义和内容	35	2.2.3 目标市场营销策略	76
1.1.3 营销调研分析方案的格式	35	2.2.4 目标市场的切入策划	78
1.1.4 制定市场调研分析方案的关键任务	36	任务 2.3 确定市场定位	80
1.1.5 营销调研分析方案的评价	38	2.3.1 市场定位的含义	81
		2.3.2 市场定位的步骤	81
		2.3.3 市场定位的策略	82
		2.3.4 定位传播的策略	84
		2.3.5 差异化策略	85



任务 2.4 选择确定公司的发展战略	88	4.1.1 营销定价的内涵	148
2.4.1 密集型发展战略	89	4.1.2 价格制定的程序	149
2.4.2 一体化发展战略	90	4.1.3 定价目标的策划	149
2.4.3 多样化发展战略	91	4.1.4 影响定价的主要因素分析	151
任务 2.5 选择确定公司的竞争战略	92	4.1.5 定价方法策划	154
2.5.1 界定公司竞争地位及战略	93	任务 4.2 策划价格策略	160
2.5.2 同一行业的竞争战略	97	4.2.1 新产品定价策略	161
<b>项目 3 制定产品策略</b>	<b>102</b>	4.2.2 产品组合定价策略	162
任务 3.1 设计产品组合	104	4.2.3 心理定价策略	163
3.1.1 产品及产品整体概念	104	4.2.4 需求差异定价策略	165
3.1.2 产品的分类	106	4.2.5 折扣定价策略	166
3.1.3 产品组合概述	108	4.2.6 促销定价策略	167
任务 3.2 设计品牌策划	115	任务 4.3 制定价格调整策略	169
3.2.1 品牌及相关概念	116	4.3.1 降价策划	169
3.2.2 品牌的作用	116	4.3.2 提价策划	170
3.2.3 品牌命名定位方法	118	4.3.3 价格变化的反应	171
3.2.4 品牌的价值	119	<b>项目 5 制定渠道策略</b>	<b>175</b>
3.2.5 品牌策略的策划	120	任务 5.1 设计分销渠道	176
任务 3.3 设计包装策划	124	5.1.1 分销渠道的相关概念	177
3.3.1 包装	124	5.1.2 中间商	178
3.3.2 包装的分类	125	5.1.3 设计分销渠道的步骤	182
3.3.3 包装的作用	125	任务 5.2 管理分销渠道	190
3.3.4 包装设计	126	5.2.1 选择渠道成员	190
3.3.5 商品包装策略的策划	127	5.2.2 明确渠道成员的责任	192
任务 3.4 制定产品生命周期不同阶段的 营销策略	129	5.2.3 渠道的合作与冲突管理	193
3.4.1 产品生命周期的概念	130	5.2.4 渠道成员的激励与评价	193
3.4.2 产品生命周期的 4 个阶段的 特点及其营销策略	132	5.2.5 渠道调整	194
任务 3.5 制定新产品的开发与 推广策划	137	任务 5.3 策划直复营销	197
3.5.1 新产品的含义及分类	137	5.3.1 直复营销与传统营销的区别	197
3.5.2 新产品开发的策略	138	5.3.2 直复营销的分销渠道策划	200
3.5.3 新产品开发的方式	139	5.3.3 直复营销的方式策划	200
3.5.4 新产品开发的程序	139	5.3.4 直复营销的流程策划	202
3.5.5 顾客对新产品的反应	143	任务 5.4 策划物流系统	204
<b>项目 4 制定价格策略</b>	<b>146</b>	5.4.1 物流系统的作业	205
任务 4.1 选择价格制定的方法	147	5.4.2 物流系统的设计	206
		<b>项目 6 制定促销策略</b>	<b>211</b>
		任务 6.1 设计广告促销方案	213
		6.1.1 广告与广告策划	213



6.1.2 广告策划的主要内容·····	214	6.4.2 人员推销的程序及主要任务···	241
6.1.3 确定广告目标·····	215	6.4.3 推销人员的组织与管理策划···	243
6.1.4 广告预算决策·····	216	任务 6.5 撰写促销组合策划书·····	246
6.1.5 广告信息选择·····	217	6.5.1 促销组合及其特点·····	246
6.1.6 广告媒体策划·····	220	6.5.2 影响促销组合的因素·····	247
6.1.7 广告效果评估·····	222	6.5.3 促销组合策划的程序及 主要内容·····	249
6.1.8 广告策划文案的格式·····	223	6.5.4 促销组合策略策划书的结构···	252
任务 6.2 设计营业推广促销方案·····	224	附录·····	256
6.2.1 营业推广的含义和目的·····	225	附录 1 推荐网站·····	256
6.2.2 营业推广的工具·····	226	附录 2 (新加坡)国际市场营销大赛 评审标准·····	256
6.2.3 营业推广策划程序·····	227	附录 3 全国高等商科院校大学生市场营销 大赛作品评审标准·····	257
6.2.4 营业推广策划文案格式·····	229	附录 4 全国高职高专大学生管理创意大赛 评审标准·····	258
任务 6.3 设计公共关系促销方案·····	229	附录 5 策划书实例·····	259
6.3.1 营销公关的作用·····	230	附录 6 营销策划相关专业名词 中英文对照·····	291
6.3.2 公共关系的基本策略和手段···	231	参考文献·····	297
6.3.3 公关活动策划主要内容·····	233		
6.3.4 公关活动的经费预算·····	234		
6.3.5 公关活动效果评价·····	234		
6.3.6 公关专题活动策划·····	235		
6.3.7 公关策划书的格式·····	238		
任务 6.4 设计人员推销方案·····	240		
6.4.1 人员推销的特点·····	241		



# 项目 0 撰写营销策划书

## 能力目标

1. 能够分析策划与点子、策划与计划、策划与决策和战略的区别。
2. 能够设计营销策划的流程及主要内容。
3. 能够设计营销策划控制的方案。
4. 能够设计营销策划书的撰写格式与规范。
5. 能够运用客观评价法和主观评价法进行营销策划方案评估。
6. 能够按营销策划课程教学设计要求规划课程学习与实践的方案。

## 知识目标

1. 了解策划的含义。
2. 理解营销策划的主要任务。
3. 掌握撰写营销策划书的相关知识和要求。
4. 理解营销策划人员的职业要求。
5. 了解营销策划课程开发设计的思路。
6. 掌握营销策划课程的学习目标。
7. 理解营销策划课程的教学设计。

## 学习指南

营销策划是公司营销的重要活动，在市场营销工作过程中处于承上启下的位置。撰写营销策划书是营销职业人员的核心技能之一。项目 0 是营销策划课程的基础，是贯穿整个课程教学的总项目。通过总项目的学习和实践，你将会掌握撰写营销策划书的相关要求，熟悉公司营销策划的工作流程，能够组建基于学习和实践的营销策划团队，能够分工协作并按照营销策划的程序来开展营销策划活动。我们建议你花 4 个小时的时间研究项目 0 的内容，并能够用同样的时间与团队成员一起实践。对总项目有效地学习和实践，将有助于你理解、把握课程的整体要求，顺利地实现课程的目标。

## 引例

### 利乐包回收再利用营销策划方案(摘要)

#### 一、项目与产品介绍

人们在喝完饮料或牛奶后，往往会直接把利乐包扔掉。由于利乐包中含有大量不可降解材料，将其焚烧会给环境造成污染，而埋在地下则 500 年都不会分解。



其实,利乐包是一种“放错了地方的资源”。据计算,每10万吨废弃的无菌复合纸(利乐包材料)包装可以提炼出7万吨木浆、0.5万吨铝箔,价值超过3.5亿元人民币。我们本着“资源有限、再生无限”的理念,通过对餐饮行业、南京各大高校、废品回收站、垃圾填埋场等渠道的回收以及利用利乐公司边角余料,加工做成了五大系列产品,发挥我们“化腐朽为神奇”的力量,使利乐包真正实现“废物利用”。

- (1) 儿童玩具系列:纸飞机、奶牛牧场等。
- (2) 绿主妇系列:餐垫、围裙、桌布、收纳袋等。
- (3) 享年系列:购物袋、鸡蛋盒等。
- (4) DIY精彩系列:DIY帽子(可以防紫外线)等。
- (5) 订购服务:向企事业单位提供购物袋等订购服务。

### 二、市场环境分析

废物的回收再利用已经成为一种时尚和潮流。发达国家政府纷纷制定废物回收利用政策和管理法规,我国于2008年发布《中华人民共和国循环经济促进法》,2010年年底,已经有超过60亿包的利乐包被回收。尽管其回收比例在中国增长很快,但相比欧盟70%以上的回收率,依旧很低。

在2010年“两会”(“全国人民代表大会”和“中国人民政治协商会议”)上,全国政协“一号提案”就是低碳环保。预计到2030年,我国奶类人均占有量将达到25千克,总产量为4250万吨。同时,国家已将液态奶利乐包装列为优先开发项目,并斥资20亿元扶持液态奶工业的发展。

利乐包在其他行业也有了长远的发展。我国饮料行业中一大批大型骨干企业的技术装备已接近或达到了国际先进水平,未来饮料行业对包装设备需求很大,尤其是茶、果汁等非碳酸饮料的灌装设备、利乐包包装的市场前景很好。

我们创业团队具有营销专业的专业优势、废物利用的行业优势、化害为利的成本优势、回收行业的竞争优势、低碳环保的价值优势等若干优势。同时,社会环保和循环使用的意识增强、国家扶持政策力度增大、软饮料需求的不断增加为我们的发展提供了机遇。特别是南京市政府大力提倡“节能减排,低碳生活”,并设立了专门发展基金,还有减税、免税等诸多优惠鼓励政策。当然,我们在南京地区也存在着手工坊店、提供各类广告手提袋的包装公司、从事利乐包回收的企业等竞争对手。

### 三、营销计划

#### (一) 目标市场选择

我们的目标市场主要为儿童市场、家庭主妇市场和老年市场。

待公司发展稳定之后,我们会将企事业单位作为我们的目标市场。

#### (二) 营销策略

##### 1. 产品策略

产品组合策略:一是将一些关联性大的产品进行组合;二是在出售其他产品的同时出售我们设计独特的购物袋。

服务策略:免费提供给消费者有关废物利用方面的知识,同时开通低碳生活热线,接受消费者的投诉或者咨询。



## 2. 价格策略

在定价方面,采用尾数定价、组合定价、折扣定价等定价策略。

## 3. 渠道策略

采取直接销售、加盟、小区设点等销售方式。

## 4. 促销策略

广告策略:传单;网络广告;电视上以滚动字幕的形式进行宣传。

营业推广:提供赠品、现金券;尽可能多地与高校合作,成为大学社团活动的赞助商。

## 四、财务计划

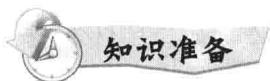
创业启动资金约需22万元,主要用于购买电脑、缝纫机、消毒柜、日常办公用品以及作为部分流动资金。

第一年营业收入35万元左右,营业利润5万元左右。之后,营业收入以及营业利润呈逐年上升趋势。

我们创业团队的目标是第一年实现微小的利润;第二年收回固定投资并继续扩展业务,扩展到南京周边地区;第三年起有较好的投资回报,并在所在地区建立良好的公司形象和品牌,争取拥有两家分公司。

注:详见附录5《化腐朽为神奇——利乐包再利用创业计划书》。以该方案为基础的营销策划书获得2011年第三届全国高职高专大学生管理创意大赛一等奖。

(资料来源:南京化工职业技术学院市场营销专业学生谷倩、邹艳洪、杨娜、吴韦设计,由许建民指导。)



## 知识准备

# 0.1 策 划

策划是一项立足现实面向未来的、有创意的谋划活动。策划指人们为了达到某种预期的目标,借助科学、系统的方法和创造性的思维,对策划对象的环境因素进行分析,对资源进行重新组合和优化配置而进行的调查、分析、创意、设计并制定行动方案的行为。

策划不仅是公司在迅速变化的市场环境和日趋激烈的竞争中求生存、求发展的管理利器,而且已逐渐成为“我们这一代人的一种核心思维方式”,被视为竞争取胜的法宝和公司经营活动的高招,在社会经济生活各个方面得到广泛应用。

## 0.1.1 策划的三要素

### 1. 创意

创意是与众不同、新奇而富有魅力的构思和设想。策划的关键是创意,可以说,创意是策划的核心和灵魂。因此,创意是策划的第一要素。

创意并非高深莫测的东西。主要依靠三个方面获得:一靠思维的积累,只有长期不断地积累有关事物的信息并重视对其中重要信息的加工,才有灵感的爆发、火花的闪现和创意的获得;二靠充分发挥想象力、联想力和创造力,思路要开阔;三靠独特的思维方式,策划人员须打破常规习惯、定式、收敛的思维方式,采用一定条件下的逆向思维、立体思维、发散思维、交叉思维等。



## 2. 目的

创意必须有利于达成预定的目标。创意是为目标服务的，否则再好的创意也没有价值。

为使目标切实可行，要做到以下几点：

(1) 确定目标焦点，使之具体化、量化。

(2) 对长期目标进行分解，制定出阶段性的短期目标，各阶段的短期目标之间保持连续性和协调性。

(3) 目标的价值性，即策划确定的目标对公司的管理人员和员工是有意义、有价值的，和他们的利益息息相关，以取得他们的认可、支持和配合，以便充分调动他们的积极性。

## 3. 可行性

策划不仅要有新颖的构想、具体的目标，还要具有很强的可操作性，能够实施，易于实施。第一，在公司现有的人、财、物等有形资源和信息、商誉、品牌等无形资源和条件下可以实现；第二，考虑到外部环境的制约，与外部环境不冲突；第三，要有具体的、清晰的行动方案，使策划的参与者能懂得游戏规则，遵循游戏规则。

### 0.1.2 走出策划的误区

#### 1. 策划不仅仅是点子和创意

许多人认为策划就是“点子”，就是“能卖的点子”。在这一观念指导下，策划被炒得神乎其神，相当多的公司盲目迷信“点子”，以为公司遇到大困难时，一“点”就灵，有人甚至提出“点遍中国”的想法。虽然策划含有“出点子”的意思，但是绝不仅限于此。

策划离不开点子，点子是创造性思维的结晶，好的点子是策划必不可少的基础和核心，一个杰出的策划往往包含一个甚至多个好的点子。但是，策划不仅仅要有点子，还应有具体的实施方案，需要围绕点子进行系统的、完整的、全面的策划，运用各种手段、方式、方法，点子才能得以成功实施。策划与点子的对比，见表 0-1。

表 0-1 策划与点子的对比

项目	含义	词性	范围	侧重点
点子	仅是一个点子	名词	一个出发点	中间体
策划	包含点、面或体	动词	一系列过程	结果

#### 2. 策划不同于计划

策划不同于计划。策划侧重于“策”，是出谋划策的意思，而且最重要的一点是创新，一个没有创意的策划不能称为策划。而计划侧重于“划”，是“安排”、“打算”的意思，一个计划可以执行，但未必有创意，是一个静态的设计过程。策划与计划的对比，见表 0-2。

#### 3. 策划不是决策、战略

策划不同于决策，决策是对既有策略和方案的选择与确定，通过决策，选择策划方案。决策之前需要策划的支持，决策之后也需要策划的引导和协调。策划也不同于战略，战略是指导和决定全局的计划和策略，研究的是全局性、长远性和方向性的问题。策划与决策、战略的对比，见表 0-3。



表 0-2 策划与计划的对比

项目	创意性	范围	注意	研究问题	特点	获得时间	侧重点
策划	必须有创意	自由无限制	掌握原则方向	做什么	灵活多变； 开创性； 挑战性大	需长期训练	侧重于“策”
计划	无须创意	范围一定	处理程序细节	怎么做	灵活性小； 保守性； 挑战性小	短期培训就可	侧重于“划”

表 0-3 策划与决策、战略的对比

项目	预谋性	创新性	研究问题	主要内容	思维方法(侧重)
策划	一定有	基本有	不受限制	方案	直觉思维、形象思维与辩证思维
决策	未必有	未必有	不受限制	选择方案	逻辑思维
战略	一定有	未必有	长远意义的问题	方案	逻辑思维与形象思维



### 拓展知识

#### 众说纷纭论策划

- 条条大路通罗马，寻找最近的那条路，就是策划。
- 在思考解决一个问题的时候，总要研究和设计一个最佳的方案，这个思考和论证的过程就是策划。
- 策划是独特地研究的一种办法，通过这种办法，能够把直接和间接的资源都整合利用起来，为实现目标所用。
- 策划是系统工程，是对运作要素的最佳组合和配置。
- 策划是竭尽全力构思差异化。当然，这种差异化是可以吸引市场的差异化，是可以赢得竞争胜利的差异化。
- 策划是建立在对所研究的市场、产品、竞争状况、市场走向等把握十分透彻的基础上的最优化的系统行动方案，而非一个即兴而来的所谓的创意和点子。创意和点子可以发展完善为系统的策划，而系统的策划决不仅是一个创意和点子。
- 没有创意的策划就如同没有芯片的电脑，或者说是配置着很低档芯片的电脑，其他配置再好也没有意义。
- 策划就是围绕创意进行设计。
- 高质量的创意设计是对资源最优化的组合方法。
- 策划需要将丰富的想象力与最实际的论证相结合。即所谓的大胆设想，小心求证。
- 想象力有时是决定胜负的关键，因为消费者的心总是在变。但想象必须有实证的、定量的研究作为基本的思考方向。策划必须是这二者的最优组合。
- 策划需要丰富的知识作支撑，就如同建造一座美丽的建筑需要各种各样的建筑材料一样。而且，材料还需要时时更新。



## 0.2 营销策划概述

### 0.2.1 营销策划的含义

营销策划指在对公司内、外部环境进行准确的分析，并在有效运用公司资源的基础上，对未来一定时间内的公司营销活动的行为方针、目标、战略、策略以及实施方案与具体操做所进行的精心谋划和设计。

### 0.2.2 营销策划的流程及主要内容

营销策划的流程是指公司营销策划工作必须经过的基本步骤。营销策划应该是科学、规范、系统的策划，主要通过完整的、有序的程序来实现。

公司营销策划的流程一般包括 7 个步骤，如图 0.1 所示。

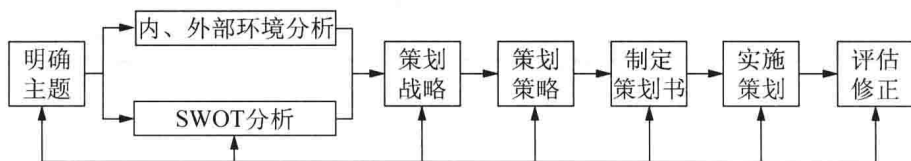


图 0.1 营销策划的流程

#### 1. 明确营销策划主题

营销策划是目的性很强的策划活动，任何一个营销策划方案的产生，都是针对公司某个经营问题或是针对某个特定的目标。因此，营销策划的第一步必须是明确营销策划主题。

营销策划主题的确定一般经过挖掘主题、过滤主题、选择主题和确定主题等阶段。在确定主题的过程中，要充分做好前期准备工作，明确重点，设定目标，善于细分问题，并专注于重要的问题。

#### 2. 进行市场分析

营销策划的市场分析包括内、外环境因素分析及 SWOT 分析。

SWOT 分析指的是对公司的优势(Strengths)、劣势(Weaknesses)、机遇(Opportunities)和威胁(Threats)的全面评价。

#### 3. 策划营销战略

##### 1) 设定营销目标

营销目标就是营销策划要实现的期望值。制定切实可行的营销目标，以衡量转化为具体的计划管理、执行和控制。

设定营销目标要符合 SMART 原则：目标必须是具体的(Specific)、可以衡量的(Measurable)、可以达到的(Attainable)、和其他目标具有相关性(Relevant)、具有明确的截止期限(Time-based)。

##### 2) 策划目标市场

目标市场策划即 STP 策划，包括市场细分(Segmentation)、目标市场选择(Targeting)和市场定位(Positioning)等内容。



### 3) 策划发展战略

目标说明公司向何处发展，战略则说明如何达到目标。针对目标，可以制定许多与公司的总体战略保持一致的发展战略方案。公司发展战略主要有密集型发展战略(包括市场渗透、市场开发和产品开发等)、一体化发展战略(包括后向一体化、前向一体化或者本行业水平一体化等)、多样化发展战略(包括同心多样化、水平多样化和混合多样化等)3 种类型。

### 4) 策划竞争战略

市场竞争战略策划是公司在市场竞争中为保持其实力和发展及其地位而进行的、基于长期考虑和具有长远意义的总体性营销谋略。公司竞争战略通常可归纳为 3 种类型：全面化领先(使生产成本和销售成本最低化，以低价获得较大的市场份额)、差别化(集中力量在重要的用户利益区域完善经营)、集中化(集中力量在细分市场的服务上)。

## 4. 策划营销策略

策划营销策略也就是 4Ps 组合策略的策划。包括产品(Product)策略策划、价格(Price)策略策划、分销(Place)策略策划、促销(Promotion)策略策划。

### 5. 制定营销策划书

营销策划书是表达和传送营销策划内容的载体，是营销策划活动的主要成果，同时也是公司下一步进行营销活动的行动计划。营销策划书的作用主要有以下 3 点。

#### 1) 准确、完整地表现营销策划的内容

营销策划书是营销策划的书面反映形式，营销策划书的内容是否能准确地传达策划者的真实意图，显得极为重要。

#### 2) 充分、有效地说服决策者

一份合格的营销策划书，首先要能使决策者相信其可行性；在此基础上再使决策者认同。对于一名策划者来说，首先追求的应是决策者能采纳营销策划中的意见和建议，再按营销策划的内容实施营销方案。

#### 3) 作为执行和控制的依据

营销策划书作为公司执行营销策划方案的依据，使营销职能部门在操作过程中增强了行动的准确性和可控性。

因此，如何通过营销策划书的文字表达魅力以及视觉效果打动及说服公司决策者，也就自然而然地成为策划人所追求的目标之一了。

## 6. 实施营销策划

实施营销策划就是将营销策划方案转化为具体行动的过程。主要包括 3 个阶段：先期准备阶段、实施阶段、反馈阶段。

### 7. 评估与修正营销策划

在营销策划方案的实施过程中，需要追踪结果和监测内、外环境的变化，适时灵活地调整营销战略与营销策略，改正计划中的不合理因素，甚至对目标也有可能重新进行策划修订。

## 0.2.3 营销策划的方法

营销策划的方法很多，策划人员常用的方法有 4 种，见表 0-4。



表 0-4 营销策划的方法

策划方法	特 点
点子方法	点子是指有丰富市场经验的营销策划人员经过深思熟虑,为营销方案的具体制定与实施所想出的主意与方法。一个点子往往应展现整个营销策划的精华
创意方法	创意是指在市场调研分析前提下,以市场策略为依据,经过独特的心智训练后,有意识地运用新的方法组合旧的要素的过程。创意方法是营销策划的核心和精髓,许多营销策划的成功往往来源于一个绝妙而又普通的创意
谋略方法	谋略是关于某项事物、事情的决策和实施方案
运筹学方法	运筹学是运用分析、实验、量化的方法,对系统中的人力、物力、财力等资源进行统筹安排,为决策者提供有依据的方案,以实现有效的管理

## 0.2.4 营销策划控制的方法

### 1. 年度计划控制

(1) 销售额分析。包括:对实际销售业绩与计划进行对比分析、销售差异分析、销售深度分析等。

(2) 市场占有率分析。包括:全部市场占有率分析、目标市场占有率分析、相对市场占有率分析等。

(3) 营销费用分析。包括:销售费用率分析、广告费用率分析、促销费用率分析、市场调研费用率分析、销售管理费用率分析等。

### 2. 赢利能力控制

(1) 营销成本控制。包括:直接营销费用控制、推广费用控制、仓储费用控制以及其他与营销相关的支出控制等。

#### (2) 赢利性分析。

### 3. 效率控制

#### (1) 销售人员效率控制。

#### (2) 广告效率控制。

#### (3) 促销效率控制。

(4) 营销渠道效率控制。包括控制销售网点的市场覆盖面,营销渠道中的各级各类成员的作用和发展潜力,营销渠道的结构、布局以及改进方案,存货控制、仓库位置和不同运输方式的效果等。

### 4. 营销战略控制

(1) 营销环境审计。包括宏观环境审计、微观环境审计、市场营销目标审核、市场机会分析、竞争情况审核、公司内部资源审核、公司的相对优势和劣势分析等。

#### (2) 营销战略审计。

(3) 营销组织审计。包括检查营销主管的权责范围及其相应程度,分析营销组织结构与营销目标是否适应,营销部门与职能部门是否匹配;检查营销部门职工的培训、激励、监督和评价的方式方法;检查营销部门同市场研究、产品制造、物资采购和财务会计等部门是否保持良好的沟通和合作等。





(4) 营销系统审计。评估公司的营销信息系统、计划系统、实施系统与控制系统之间是否协调一致。

(5) 营销功能及能力审计。

## 0.3 营销策划书概述

营销策划书是公司根据市场变化和自身实力，对公司的产品、资源及产品所指向的市场进行策划的书面表达，是对所有策划工作的最后归纳。同时，营销策划书是对下一步营销工作的指导。

### 0.3.1 营销策划书撰写大纲

#### 1. 执行概要和目录表

营销策划书的开头部分应该有一个关于本方案的主要目标和建议事项的简短摘要，从而使决策人员迅速抓住要点。

#### 2. 当前营销状况

关于市场、产品、竞争、分销和宏观环境的背景资料。

#### 3. 机会和问题分析

提出主要机会，确定影响组织目标的关键问题。

#### 4. 目标

描述方案中的财务目标和营销目标，包括销量、市场份额、利润等。

#### 5. 营销战略

定义目标市场，确定公司发展战略和竞争战略等，保证整个公司支持。

#### 6. 行动方案

为了达到营销战略而采取的特定和实际的营销方案。对每个营销战略回答做什么、何时做、谁来做、完成多少、衡量方法是什么等问题。

#### 7. 财务目标

在行动计划中，说明支持该方案的预算，包括收入方预估的销售数量和平均实现价格，开支方的成本、费用及细分下的细节项目。预算一旦被批准，就成为了制定计划和材料采购、生产调度、人力补充、营销活动安排的基础。

#### 8. 执行控制

营销策划书的最后一部分概述控制，用以监督计划的过程。通常，目标和预算按月或季制定。上级定期审查这些结果。有些控制部分包括了权变计划，概述管理层在遇到特殊的不利情况时所应采取的步骤。